

П. О. Скок,

к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Національний транспортний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9136-1172>

Т. Б. Семенчук,

к. е. н., професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Національний транспортний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7834-1655>

Ю. В. Онуфрійчук,

здобувач другого (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний транспортний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4041-0979>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.2.274

СТАЛИЙ РОЗВИТОК АТ "УКРЗАЛІЗНИЦЯ" В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

P. Skok,

PhD in Public Administration,

Associate Professor of the Department of Management, Public
Administration and Administration, National Transport University

T. Semenchuk,

PhD in Economics, Professor of the Department of Management,
Public Administration and Management, National Transport University

Iu. Onufriichuk,

PhD student of the third (educational and scientific) level of higher education,
National Transport University

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRZALIZNYTSIA JSC IN THE CONTEXT OF MILITARY CHALLENGES AND EUROPEAN INTEGRATION TRANSFORMATIONS

У статті проаналізовано сучасні виклики та нові можливості розвитку залізничного транспорту, який у воєнний період виконує ключові соціальні, економічні та логістичні функції. Наголошено, що концепція сталого розвитку, закріплена в глобальних політиках та Цілях сталого розвитку ООН, визначає стратегічні орієнтири для підприємств транспортної галузі. Стійкість функціонування підприємства залежить від здатності управлінської системи адаптуватися до динамічних внутрішніх і зовнішніх умов, а також від балансу економічних, екологічних і соціальних пріоритетів. Визначено основні фактори впливу на сталий розвиток, серед яких — ефективність управління, модернізація інфраструктури, оптимізація витрат і впровадження цифрових технологій. Підкреслено, що розвиток АТ "Укрзалізниця" в умовах воєнних загроз і післявоєнного відновлення потребує комплексного підходу, орієнтованого на фінансову стабільність, оновлення рухомого складу та перехід до середньострокового бюджетного планування, що забезпечує прогнозованість інвестицій та підвищення стійкості підприємства.

The article identifies current challenges and new opportunities for rail transport, which performs critically important social, economic, and logistical functions in wartime. It is noted that today the concept of sustainable development is a key foundation of global international cooperation policy, in particular within the framework of the UN agenda for 2030 and the system of sustainable development goals (SDGs). It is also an objective necessity for the further socio-economic development and functioning of enterprises, in particular in strategically important sectors, including transport. It is determined not only by the availability of resources, but above all by a well-founded choice of strategic guidelines and goals that allow the potential to be realized as effectively as possible in the long term. It has been determined that the ability of the management system to adapt to changes in the external and internal environment is a decisive factor in ensuring the sustainable development of the enterprise. The enterprise management system in the context of sustainable development should be formed taking into account basic management functions, where sustainable development of enterprises is shaped by a combination of internal and external factors that determine the conditions of their functioning and development opportunities. Factors influencing the sustainable development of an enterprise have been identified. It is noted that the development of JSC Ukrzaliznytsia in the current conditions requires a comprehensive approach focused on achieving economic stability, environmental responsibility, and social efficiency. In the context of military challenges and post-war recovery, the key priority is to develop a sustainable model for the company's development that can combine socially significant transportation, infrastructure modernization, and cost optimization while minimizing negative environmental impact. One of the basic prerequisites for the sustainable development of a railway company is ensuring its financial stability. The projected significant losses, caused primarily by socially oriented passenger transportation, make the company highly dependent on state budget support. A key direction for improving the sustainability of a transport enterprise is the transition from situational budget financing to medium-term planning, which ensures the predictability of revenues, the possibility of implementing investment programs, and increasing the transparency of management decisions. It is noted that strategic modernization of rolling stock is an important element of sustainable development of the enterprise. Ensuring sustainable development of JSC Ukrzaliznytsia is impossible without the introduction of modern digital technologies and automation of management and production processes.

Ключові слова: сталий розвиток, АТ "Укрзалізниця", воєнний час, євроінтеграційні трансформації, стратегія, сучасні технології, управлінські рішення.

Key words: sustainable development, JSC Ukrzaliznytsia, wartime, European integration transformations, strategy, modern technologies, management decisions.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний транспортний сектор України функціонує в умовах системних викликів, спричинених військовою агресією, обмеженістю фінансових ресурсів, зношеністю інфраструктури та необхідністю адаптації до європейських стандартів і транспортних коридорів. Особливої гостроти ці проблеми набувають для залізничного транспорту, який виконує критично важливі соціальні, економічні та логістичні функції в умовах воєнного часу.

АТ "Укрзалізниця", залишаючись ключовим елементом національної транспортної системи, стикається з хронічним дефіцитом фінансування, значними збитками від соціально орієнтованих пасажирських перевезень, дисбалансами тарифної політики та обмеженими можливостями для модернізації рухомого складу й

інфраструктури. Практика ситуативної бюджетної підтримки та спроби компенсації дефіциту за рахунок підвищення вантажних тарифів не забезпечують довгострокової стійкості розвитку та суперечать принципам сталого розвитку.

За таких умов актуалізується необхідність формування цілісної моделі розвитку залізничного підприємства, що базується на інтеграції економічної стабільності, екологічної відповідальності та соціальної ефективності, а також відповідає євроінтеграційним зобов'язанням України й вимогам післявоєнного відновлення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання сталого розвитку економічних систем широко досліджуються вітчизняними та закордонними вченими. Фундаментальні теоретичні аспекти концепції

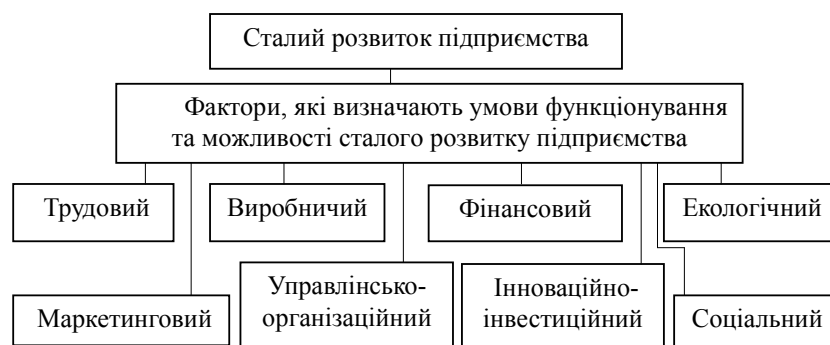


Рис. 1. Фактори впливу на сталий розвиток підприємства

Джерело: систематизовано на основі [6].

сталого розвитку розкриті в працях таких вчених, як Брундтланд Г. [1], Дейлі Г., Медоуз Д., Річардсон Дж., Беренс У. та інших. Теоретико-методологічні аспекти забезпечення сталого розвитку та механізми його реалізації досліджують такі вітчизняні вчені, як: Дикань В. [2], Токмакова І., Дорогунцов С., Ральчук О., Кирич Н. [3], Мельник Л., Погайдак О., Харічков С. та інші. Їхні роботи пропонують різні підходи до визначення сутності сталого розвитку, виокремлюють його економічні, соціальні та екологічні складові, а також окреслюють шляхи інтеграції цих аспектів у практику управління підприємствами.

У сучасному світі транспорт є ключовим чинником розвитку держави, оскільки його ефективність безпосередньо впливає на економічну, соціальну та екологічну сфери. Водночас досягнення національних цілей сталого розвитку до 2030 року неможливе без забезпечення стабільного та стійкого розвитку транспортної інфраструктури.

Однак, існуючі дослідження демонструють, що багато підходів залишаються загальними та не враховують специфіки стратегічно важливих підприємств у умовах кризових викликів, таких як воєнна агресія та інтеграція до європейських транспортних коридорів.

Для АТ "Укрзалізниця" особливо актуальними є питання формування фінансово стійкої моделі розвитку, модернізації рухомого складу, оптимізації логістичних процесів, цифровізації управлінських систем та впровадження прозорої тарифної політики. Таким чином, незважаючи на значний теоретичний доробок у сфері сталого розвитку, актуальним є дослідження практичних механізмів інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів у функціонування залізничного транспорту України, особливо в умовах воєнних викликів та євроінтеграційних трансформацій. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити безперервність роботи підприємства, а й підвищити його ефективність, конкурентоспроможність та стійкість до зовнішніх ризиків.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування напрямів забезпечення сталого розвитку АТ "Укрзалізниця" в умовах воєнних викликів та євроінтеграційних трансформацій шляхом аналізу фінансових, управлінських та інституційних чинників, оцінки тарифної політики, механізмів держав-

ної підтримки, модернізації рухомого складу, цифровізації управління та інвестиційного забезпечення розвитку транспортної інфраструктури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На сьогодні концепція сталого розвитку є ключовим фундаментом глобальної політики міжнародного співробітництва, зокрема в рамках порядку денного ООН до 2030 року та системи цілей сталого розвитку (ЦСР) [4]. У червні 2022 року лідери екологічних, урядових та громадських організацій провели міжнародну зустріч для оцінки прогресу та перспектив реалізації ЦСР, що стало додатковим імпульсом для активізації заходів у рамках десятиліття дій ООН щодо досягнення цілей сталого розвитку до 2030 року.

Протягом останніх десяти років транспорт залишається одним із центральних елементів глобальної дискусії про сталий розвиток. Ще під час Конференції ООН зі сталого розвитку у 2012 році міжнародна спільнота одностайно визнала важливу роль транспорту та мобільності у досягненні ЦСР. Транспорт виступає не лише інструментом економічного зростання та підвищення доступності послуг, але й забезпечує інтеграцію економічних систем, підтримку екологічної рівноваги, сприяє соціальній справедливості, охороні здоров'я, міській стійкості та покращенню зв'язків між містами і сільськими територіями [5].

Концепція сталого розвитку в сучасних умовах є об'єктивною необхідністю подальшого соціально-економічного розвитку та функціонування підприємств, зокрема у стратегічно важливих галузях, до яких належить транспорт. Сталий розвиток підприємства визначається не лише наявністю ресурсів, а насамперед обґрунтованим вибором стратегічних орієнтирів і цілей, що дозволяють максимально ефективно реалізувати його потенціал у довгостроковій перспективі [6].

Сталий розвиток підприємства ґрунтується на підході, за якого воно орієнтується не лише на отримання економічного результату, а й на відповідальну взаємодію з середовищем свого функціонування, з урахуванням екологічних та соціальних наслідків діяльності. Ще майже три десятиліття тому сталий розвиток було окреслено як такий напрям розвитку, що забезпечує задоволення потреб сучасного суспільства без шкоди для можливостей майбутніх поколінь реалізовувати власні потреби [7].

У процесі трансформації економічного середовища стратегічні цілі підприємств зазнають постійних змін, що зумовлює зростання ролі управлінських компетенцій, системного підходу до управління та розвитку механізмів обміну знаннями. Саме здатність управлінської системи адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища стає визначальним чинником забезпечення сталого розвитку підприємства.

Система управління підприємством у контексті сталого розвитку має формуватися з урахуванням базових управлінських функцій, зокрема планування, організації, контролю, аналізу та регулювання. На етапі планування ключового значення набуває визначення стратегічних цілей розвитку та бажаного кінцевого стану системи, що забезпечує узгодженість управлінських рішень і напрямів діяльності підприємства. Сталий розвиток підприємств формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають умови їхнього функціонування та можливості розвитку (рис. 1) [6].

Відсутність єдиної загальноприйнятої класифікації таких факторів зумовлює необхідність формування гнучких аналітичних підходів, що дозволяють адаптувати їх перелік відповідно до цілей дослідження, специфіки галузі та особливостей економічного середовища. Для транспортних підприємств це особливо актуально з огляду на високу залежність від державної політики, інфраструктурних обмежень та макроекономічних ризиків [6].

Розвиток АТ "Укрзалізниця" в сучасних умовах потребує застосування комплексного підходу, орієнтованого на досягнення економічної стабільності, екологічної відповідальності та соціальної ефективності. У контексті воєнних викликів і післявоєнного відновлення ключовим пріоритетом стає формування стійкої моделі розвитку підприємства, здатної поєднувати виконання соціально значущих перевезень, модернізацію інфраструктури та оптимізацію витрат за умов мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Однією з базових передумов сталого розвитку залізничного підприємства є забезпечення його фінансової стабільності. Прогнозовані значні збитки, зумовлені передусім соціально орієнтованими пасажирськими перевезеннями, формують високу залежність підприємства від державної бюджетної підтримки. Практика разових дотацій дозволяє підтримувати безперервність функціонування залізничного транспорту, проте не створює умов для довгострокового стратегічного розвитку та модернізації інфраструктури.

Альтернативні підходи до покриття дефіциту шляхом різкого підвищення тарифів на вантажні перевезення суперечать принципам сталого розвитку, оскільки можуть призвести до скорочення обсягів перевезень, втрати вантажної бази та негативних макроекономічних ефектів, зокрема зниження конкурентоспроможності промислових підприємств і перерозподілу транспортних потоків на менш екологічні види транспорту.

У цьому контексті АТ "Укрзалізниця" наголошує на необхідності термінового погодження нового підходу до тарифоутворення на вантажні перевезення з метою забезпечення безперебійної роботи залізничного транспорту. Компанія орієнтується на запровадження уніфі-

кованого та формульного механізму щорічної індексації тарифів, водночас відсутність узгодженого рішення між бізнесом і державою стримує реалізацію таких змін. Представники вантажовідправників звертають увагу на недоліки чинної моделі тарифоутворення, зокрема кроссубсидування, яке спотворює конкуренцію та стимулює перехід вантажів на автомобільний транспорт. Уряд, зі свого боку, підтримує перехід до прозорої тарифної моделі, заснованої на реальній собівартості перевезень і поступовому усуненні тарифних дисбалансів [8].

Уряд України подав до парламенту законопроект щодо безпеки та інтероперабельності залізничного транспорту як початковий етап наближення галузі до європейських стандартів. Наступним кроком має стати підготовка закону про лібералізацію ринку залізничних перевезень.

Паралельно АТ "Укрзалізниця" планує поетапне підвищення тарифів на вантажні перевезення у 2026 році. Представники промисловості застерігають, що таке рішення може призвести не до зростання доходів, а до скорочення вантажопотоків, переходу частини перевезень на автотранспорт і негативних наслідків для економіки.

Європейський досвід свідчить, що відкриття ринку та розвиток конкуренції у залізничних перевезеннях сприяють стримуванню тарифів і підвищенню якості послуг, що підтверджується дослідженнями Європейської комісії [9].

Умовою забезпечення сталого розвитку залізничного підприємства є формування збалансованої фінансової моделі, що передбачає поєднання державної підтримки соціально значущих перевезень, економічно обґрунтованої тарифної політики та створення інвестиційного ресурсу для оновлення рухомого складу й інфраструктури. Відсутність такої моделі призводить до хронічного недофінансування капітальних вкладень, зниження ефективності діяльності та накопичення структурних дисбалансів.

Ключовим напрямом підвищення стійкості розвитку транспортного підприємства є перехід від ситуативного бюджетного фінансування до середньострокового планування, що забезпечує прогнозованість доходів, можливість реалізації інвестиційних програм і підвищення прозорості управлінських рішень. Такий підхід відповідає економічним, соціальним та екологічним засадам сталого розвитку транспортної системи [10].

У проєкті Державного бюджету України на 2026 рік передбачено 1,2 млрд грн на модернізацію АТ "Укрзалізниця" та 1,8 млрд грн на закупівлю французьких рейок. Зазначені ресурси, у поєднанні з грантовим фінансуванням у розмірі 18,2 млрд грн та кредитними коштами міжнародних фінансових організацій, створюють можливість для підтримки розвитку інфраструктури та оновлення рухомого складу без надмірного навантаження на державний бюджет [10]. Водночас ефективність такого фінансування значною мірою залежить від раціонального використання ресурсів, зокрема шляхом удосконалення тарифної політики та оптимізації витрат, пов'язаних із пасажирськими перевезеннями.

Важливим елементом сталого розвитку підприємства є стратегічна модернізація рухомого складу. У

2025 році на придбання 366 пасажирських вагонів було спрямовано 4 млрд грн, однак у бюджеті на 2026 рік відповідна програма вже не передбачена [11]. Така ситуація актуалізує потребу у формуванні довгострокових інвестиційних програм та переході від разових рішень до планового фінансування оновлення рухомого складу. Паралельно перспективним напрямом розвитку залишається розширення інтермодальних перевезень, що дозволяє оптимізувати логістичні потоки, скоротити витрати на транспортування та зменшити вуглецевий слід, що відповідає екологічним принципам сталого розвитку.

Забезпечення стійкого розвитку АТ "Укрзалізниця" неможливе без впровадження сучасних цифрових технологій та автоматизації управлінських і виробничих процесів. Відсутність повноцінного реєстру інфраструктури, інструментів розрахунку пропускнуєї спроможності, а також обмежена інтеграція з європейськими вантажними коридорами TEN-T знижують ефективність управління та призводять до зростання експлуатаційних витрат. Використання цифрових рішень у сфері планування, обліку та контролю дозволяє підвищити прозорість операцій, оптимізувати логістичні процеси та забезпечити своєчасне планування ремонтів і оновлення рухомого складу, що є ключовим чинником економічної та екологічної стійкості підприємства.

Окремої уваги потребує розвиток транспортної інфраструктури регіонального та національного значення. У проєкті бюджету на 2026 рік передбачено фінансування аеропортів "Бориспіль" та "Львів", утримання автомобільних доріг загального користування в обсязі 12,8 млрд грн, а також понад 6 млрд грн на реалізацію програми "Розвиток магістралей та реформа дорожнього сектору" [11]. Водночас відсутність фінансування розвитку прикордонних пунктів створює суттєві ризики для логістичної стійкості та ефективності міжнародних перевезень. Усунення цих дисбалансів можливе за рахунок активнішого залучення міжнародних кредитів, грантів і приватних інвестицій, зокрема в межах проєктів державно-приватного партнерства та розвитку платних доріг і автобанів.

Таким чином, забезпечення розвитку АТ "Укрзалізниця" на засадах сталого розвитку передбачає інтеграцію фінансової стабільності, ефективного використання ресурсів, системної модернізації рухомого складу, цифровізації управлінських процесів та прозорості інвестиційної політики. Реалізація такого підходу дозволить підприємству підтримувати безперервність роботи, підвищувати якість транспортних послуг, задовольняти потреби споживачів і водночас зменшувати навантаження на державний бюджет, формуючи основу для довгострокового розвитку транспортної системи України [12].

ВИСНОВКИ

У ході дослідження встановлено, що забезпечення сталого розвитку АТ "Укрзалізниця" в сучасних умовах потребує переходу від фрагментарних управлінських рішень до системної моделі розвитку, орієнтованої на довгострокову фінансову, інфраструктурну та управлінську стійкість. Ключовим обмеженням розвитку підприємства залишається хронічний дефіцит фінансування, зумовлений збитковістю соціально значущих

пасажирських перевезень і залежністю від ситуативної бюджетної підтримки.

Обґрунтовано, що використання різкого підвищення тарифів на вантажні перевезення як інструменту покриття дефіциту суперечить принципам сталого розвитку, оскільки може призвести до скорочення вантажної бази, зниження конкурентоспроможності промислових підприємств і перерозподілу транспортних потоків на менш екологічні види транспорту. Натомість доцільним є впровадження прозорості, економічно обґрунтованої тарифної моделі, заснованої на реальній собівартості перевезень і поступовому усуненні тарифних дисбалансів.

Доведено, що формування збалансованої фінансової моделі розвитку залізничного підприємства має передбачати поєднання державної підтримки соціально значущих перевезень, середньострокового бюджетного планування та залучення інвестиційних ресурсів, зокрема коштів міжнародних фінансових організацій і грантового фінансування. Важливими складовими сталого розвитку є системна модернізація рухомого складу, розвиток інтермодальних перевезень, цифровізація управлінських і виробничих процесів, а також інтеграція до європейських транспортних коридорів.

Реалізація комплексного підходу до забезпечення сталого розвитку АТ "Укрзалізниця" створює передумови для підвищення якості транспортних послуг, ефективного використання ресурсів, зменшення навантаження на державний бюджет і формування основи для довгострокового розвитку транспортної системи України в умовах післявоєнного відновлення.

Література:

1. Brundtland G. H. Our Common Future: International Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press, 1987. 512 p.
2. Дикань В. Л., Токмакова І. В. Розвиток еколого-економічного управління на підприємствах України в умовах євроінтеграції: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2008. 150 с.
3. Кирич Н. Б., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та фактори впливу (європейські акценти). Вісник економічної науки України. 2015. № 2. С. 151—155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2015_2_31
4. The 17 Goals. Take Action for the Sustainable Development Goals. UNITED NATIONS. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.
5. Sustainable transport. Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development. URL: <https://sdgs.un.org/topics/sustainable-transport>.
6. Степанова О. В., Обиденнова Т. С., Степанова Н. С. Визначення системи цілей та оцінка рівня сталого розвитку промислових підприємств, БІЗНЕСІНФОРМ № 2, 2024 с. 166—175. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-2_0-pages-166_175.pdf
7. World Commission on Environmental Development. Our common future. Oxford, England: Oxford University Press, 1987. URL: <http://www.ask-force.org/web/Sustainability/Brundtland-Our-Common-Future-1987-2008.pdf>

8. Центр транспортних стратегій. УЗ хоче уніфікувати тарифи на вантажні перевезення та створити щорічний формульний механізм індексації. URL: https://cfts.org.ua/news/2025/12/12/ukrzaliznitsya_khoche_unifikuvati_tarifi_na_vantazhni_perevezennya_ta_stvoriti_schorichniy_formulniy_mekhanizm_indeksatsi_85261

9. Центр транспортних стратегій. Реформування залізниць як ключ до зниження цін і покращення сервісу — досвід ЄС. В Єврокомісії дослідили вплив лібералізації ринку пасажирських та вантажних залізничних перевезень на якість сервісу та послуг для споживачів і клієнтів. URL: https://cfts.org.ua/articles/reformuvannya_zaliznits_yak_klyuch_do_pokraschennya_kh_servisu_dosvid_es_2165/147939

10. Центр транспортних стратегій. Тарифи плюс 37% мінус економіка. URL: https://cfts.org.ua/articles/tarifi_plyus_37_minus_ekonomika_2149

11. Центр транспортних стратегій. На рівні попереднього року: яким очікується Бюджет-2026 для транспортної галузі. URL: https://cfts.org.ua/articles/na_rivni_poperednogo_roku_yakim_ochikuetsya_byudzhet_2026_dlya_transportno_galuzi_2150

12. Центр транспортних стратегій. ТОП-5 завдань для оновленої наглядової ради "Укрзалізниці". Бізнес та клієнти уз виділили пріоритетні напрямки стратегічних змін в компанії. URL: https://cfts.org.ua/articles/top_5_zavdan_dlya_onovleno_naglyadovo_radi_ukrzaliznitsi_2156/147515

References:

1. Brundtland G. H. (1987). Our Common Future: International Commission ON Environment and Development. Oxford, Oxford University Press, UK.

2. Dykan' V. L., Tokmakova I. V. (2008) Rozvytok ekoloho-ekonomichnoho upravlinnya na pidpryyemstvakh Ukrainy v umovakh yevrointehratsiyi, [Development of ecological and economic management at Ukrainian enterprises in the context of European integration], Kharkiv, UkrDAZT, Ukraine.

3. Kyrych, N.B., Mel'nyk, L.M. and Pohaydak, O.B. (2015), "Sustainable development of economic entities: essence and factors of influence (European accents)", Bulletin of economic science of Ukraine vol. 2. pp.151—155. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2015_2_31 (Accessed 14 Dec. 2025).

4. UNITED NATIONS (2025), "The 17 Goals. Take Action for the Sustainable Development Goals", Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>. (Accessed 10 Dec. 2025).

5. Sustainable Development (2025), "Sustainable transport. Department of Economic and Social Affairs", Available at: <https://sdgs.un.org/topics/sustainable-transport>. (Accessed 10 Dec. 2025).

6. Stepanova, O.V., Obydyennova, T.S. and Stepanova, N.S. (2024), "Defining a system of goals and assessing the level of sustainable development of industrial enterprises", BIZNESINFORM vol. 2, pp.166—175, Available at: https://www.business-inform.net/export-pdf/business-inform-2024-2_0-pages-166_175.pdf (Accessed 10 Dec. 2025).

7. World Commission on Environmental Development (1987), Our common future, Oxford University Press, Oxford, England, available at: <http://www.ask-force.org/web/Sustainability/Brundtland-Our-Common-Future-1987-2008.pdf> (Accessed 07 Dec. 2025).

8. Center for Transport Strategies. (2025), "UZ wants to unify freight tariffs and create an annual formulaic indexation mechanism", available at: https://cfts.org.ua/news/2025/12/12/ukrzaliznitsya_khoche_unifikuvati_tarifi_na_vantazhni_perevezennya_ta_stvoriti_schorichniy_formulniy_mekhanizm_indeksatsi_85261 (Accessed 07 Dec. 2025).

9. Center for Transport Strategies. (2025), "Railway reform as the key to reducing prices and improving service — the EU experience. The European Commission has studied the impact of liberalizing the passenger and freight rail transport market on the quality of service and services for consumers and clients", available at: https://cfts.org.ua/articles/reformuvannya_zaliznits_yak_klyuch_do_pokraschennya_kh_servisu_dosvid_es_2165/147939 (Accessed 07 Dec. 2025).

10. Center for Transport Strategies. (2025), "Tariffs plus 37% minus economy", available at: https://cfts.org.ua/articles/tarifi_plyus_37_minus_ekonomika_2149 (Accessed 07 Dec. 2025).

11. Center for Transport Strategies. (2025), "At the level of the previous year: what is expected in the 2026 Budget for the transport industry", available at: https://cfts.org.ua/articles/na_rivni_poperednogo_roku_yakim_ochikuetsya_byudzhet2026dlya_transportno_galuzi_2150 (Accessed 07 Dec. 2025).

12. Center for Transport Strategies. (2025), "TOP-5 tasks for the updated supervisory board of Ukrzaliznytsia. Business and clients of the company have identified priority areas of strategic changes in the company", available at: https://cfts.org.ua/articles/top5_zavdan_dlya_onovleno_naglyadovo_radi_ukrzaliznitsi_2156/147515 (Accessed 07 Dec. 2025).

Стаття надійшла до редакції 08.01.2026 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663